

ANALISIS PERANAN *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT* PADA PERUSAHAAN KONTRAKTOR DI CV. SUMBER PRIMA SEJAHTERA SURABAYA

Beatrice Sovana Santoso

Fakultas Bisnis dan Ekonomika Jurusan Akuntansi Universitas Surabaya

Lovelybet2@gmail.com

Abstrak – Dalam penelitian ini akan dibahas mengenai penerapan *Enterprise Risk Management* pada perusahaan kontraktor di bidang aluminium dan kaca di Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan data yang digunakan dibatasi mulai tahun 2010-2012. Dalam penelitian ini dilakukan analisa terhadap kegiatan operasional perusahaan dan hasil identifikasi akan menunjukkan *high risk*, *medium risk* dan *low risk*. Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 24 risiko yang muncul di perusahaan. Dengan adanya *ERM*, Perusahaan lebih peka terhadap berbagai risiko yang dapat terjadi, Perusahaan juga dapat memberikan penilaian terhadap masing-masing risiko dan memberikan respon yang tepat sesuai dengan peringkat risiko serta dapat mengambil suatu kebijakan mengenai pengambilan keputusan yang tepat bagi keberlangsungan perusahaan

Kata kunci: *Enterprise Risk Management*, kontraktor aluminium dan kaca, risiko.

Abstract - In this study will be discussed about the implementation of Enterprise Risk Management on contracting company in the field of aluminum and glass in Surabaya. This study used a qualitative approach to the data used are limited to the years 2010-2012. In this research, an analysis of the company's operations and the results will show the identification of high risk, medium risk and low risk. This study shows that there are 24 risks that arise in the company. With the ERM, the Company is more sensitive to a variety of risks that can occur, the Company may also provide an assessment of each risk and make appropriate responses in accordance with the risk rating and be able to take a policy decision that is right for corporate sustainability

Keyword : *Enterprise Risk Management*, aluminum and glass contractor, risk.

PENDAHULUAN

Pesatnya persaingan di bidang infrastruktur saat ini, membuat perusahaan kontraktor di Indonesia harus mempersiapkan diri untuk menghadapi era globalisasi saat ini. Tidak jarang di setiap pengerjaan proyek ditemukan suatu ancaman yang dapat menghambat performa perusahaan

dalam mencapai tujuan perusahaan, baik tujuan operasional maupun tujuan strategis. Ancaman ini seringkali disebut dengan risiko. Risiko-risiko tersebut tidak dapat dihindari, tetapi dapat dikelola dan dikendalikan.

Praktek manajemen risiko yang belum efektif dan efisien ini dapat dilihat sebagai jalan untuk mencari solusi penghindaran bencana dan kegagalan perusahaan, bukan hanya dilihat sebagai bagian dari masalah saja (*National Commission*, 2011). Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan suatu alat untuk mengelola risiko yang efektif agar dapat meminimalisasi risiko dan membantu pencapaian tujuannya. Alat tersebut dinamakan *ERM* atau *Enterprise Risk Management*.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh *U.S.Securities & Exchange Commission (SEC)* di negara-negara seperti Afrika Selatan, Inggris, dan Australia menunjukkan bahwa manfaat dari pelaksanaan proses ERM dapat dilihat baik dari peningkatan manajemen maupun perbaikan kinerja. Dengan kata lain, penggunaan ERM ini menyebabkan peningkatan konsensus manajemen, pengambilan keputusan yang tepat, meningkatkan komunikasi pengambilan risiko serta akuntabilitas manajemen yang lebih baik (Gates, 2012).

Pada bidang jasa konstruksi masih banyak sekali risiko yang dialami perusahaan baik itu diakibatkan karena faktor internal maupun eksternal perusahaan. Oleh karena itu, ARMP mengusulkan kepada para regulator agar membuat aturan lebih ketat menyangkut manajemen risiko, sehingga semua perusahaan di Indonesia mulai menerapkan pengelolaan risiko sejak dini sebelum adanya kegagalan yang signifikan (Asri, 2011).

Studi penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif, *applied research*, karena studi ini bermula dari masalah yang terjadi di CV. Sumber Prima Sejahtera terkait peningkatan kemampuan dalam pengelolaan suatu risiko bisnis di bidang kontraktor. Tujuan dari penelitian ini yaitu memberikan penjelasan agar peneliti dan juga pihak perusahaan lebih memahami bagaimana penerapan *ERM* yang tepat, serta langkah-langkah yang seharusnya dilakukan perusahaan untuk mengelola risikonya, baik risiko yang

dimulai dari awal pengajuan tender hingga penyelesaian proyek. Data dan informasi yang digunakan terkait risiko perusahaan selama periode 2010-2012.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat menjawab keingintahuan peneliti dengan menjawab main dan mini research question yang ada

Main RQ : “ Bagaimana Analisis Peranan Enterprise Risk Management pada Perusahaan Kontraktor di CV. Sumber Prima Sejahtera Surabaya ?”

Mini RQ :

1. Bagaimana pengelolaan risiko bisnis yang dilakukan manajemen saat ini?
2. Permasalahan apa yang saat ini dihadapi oleh manajemen dalam rangka pengelolaan bisnis CV. Sumber Prima Sejahtera?
3. Bagaimana Desain ERM pada Perusahaan Kontraktor di CV. Sumber Prima Sejahtera?

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum mengidentifikasi risiko, perusahaan terlebih dahulu menguraikan permasalahan yang telah terjadi di CV. Sumber Prima Sejahtera beserta cara penanganannya serta antisipasi yang telah dilakukan. Masalah yang terjadi dipengaruhi 2 faktor yaitu faktor internal dan eksternal.

Tabel 1.1
Masalah-masalah yang terjadi di CV. Sumber Prima Sejahtera

MASALAH	
Faktor Internal	Faktor Eksternal
1. Turnover Karyawan	1. Ketidaksiapan lapangan proyek
2. Salah hitung dalam tender	2. Pihak luar perusahaan mempersulit penyelesaian kontrak
3. Metode kerja konstruksi	3. Stok Kosong
4. Perencanaan kerja yang kurang matang	4. Pembayaran Down Payment (DP) mundur
5. Kegagalan tender	

Oleh karena itu, Perusahaan harus terlebih dahulu mengidentifikasi risiko yang memiliki potensi munculnya suatu masalah. Identifikasi risiko ini akan dijelaskan di tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2
Identifikasi Risiko

Jenis Risiko	Peristiwa	Dampak
Risiko Keuangan		
Risiko Nilai tukar	Adanya kenaikan Kurs Dolar	Perusahaan harus membayar ganti rugi atas selisih antara kurs USD yang telah disepakati dalam kontrak yang telah disepakati dengan kurs USD sebelum adanya kenaikan kurs
Risiko Operasional		
Risiko SDM	Spesifikasi Karyawan	Karyawan baru tidak memiliki <i>skill</i> yang sesuai dengan kebutuhan Perusahaan
	<i>Turnover</i> pegawai	Pekerjaan proyek akan terhambat karena kekurangan SDM serta adanya penambahan biaya lembur sebagai pengganti pegawai yang keluar
	Kecelakaan saat proyek pembangunan	Perusahaan harus menambah biaya jamsostek sebagai asuransi yang diberikan pegawainya, serta kinerja operasional akan terhambat
	Pencurian aset atau bahan utama material	Kinerja proyek akan terhambat karena kurangnya bahan material yang dicuri serta perusahaan juga mengalami kerugian <i>financial</i>
Risiko Proses	Kesalahan menghitung dalam tender	Kalah tender dan kerugian finansial Perusahaan
	kesalahan yang terjadi di lapangan proyek	<ul style="list-style-type: none"> * Pekerja lapangan akan bingung dan menghambat finishing pekerjaan * Menghabiskan banyak waktu lagi karena harus mengukur ulang serta merevisi ulang gambar dari klien

		*munculnya komplain dari klien
	Kesalahan <i>order</i> barang	Membutuhkan waktu yang lama lagi untuk meretur dan pekerjaan di lapangan menjadi terhambat.
	Kesalahan saat fabrikasi (potong, tekuk, rakit)	Adanya komplain dari klien karena tidak sesuai keinginan
	Pengiriman barang terlambat	Pekerjaan tidak selesai tepat waktu sehingga mendapat komplain dari klien
	Adanya kesalahan pengisian dokumen seperti penawaran harga, SPK, kontrak kerja dll	Adanya kesalahpahaman dengan klien, Perusahaan harus bertanggung jawab apabila mengalami kerugian
	Dokumen penting (SPK,Kontrak, Serah Terima Pekerjaan) hilang	Perlu waktu untuk mencari dokumen sehingga proses penagihan menjadi tertunda
Risiko infrastruktur(sistem perusahaan)	Adanya perubahan kebijakan mengenai peraturan jadwal penerimaan tagihan serta pembayaran supplier	Adanya komplain dari <i>supplier</i> karena informasi yang belum diterimanya serta <i>image</i> Perusahaan berkurang
Risiko teknologi	Adanya kecanggihan teknologi dalam variasi warna kaca	Klien akan berkurang apabila Perusahaan tidak mengikuti perkembangan teknologi, Perusahaan harus mengeluarkan <i>cost</i> untuk investasi kaca,
	Munculnya Virus komputer	Hilangnya data-data penting untuk dokumentasi proyek karena belum <i>dibackup</i>
	Kerusakan pada komputer, <i>fax</i> dan scan	Mengganggu kinerja kegiatan operasional perusahaan dan meningkatkan biaya untuk perbaikan

Risiko Inovasi	Penemuan baru belum dibuatkan hak paten	Dengan tidak adanya hak paten maka adanya peluang bagi pihak luar untuk menjiplak hasil karya Perusahaan sehingga dapat mengurangi <i>profit</i> dari Perusahaan.
Risiko Eksternalitas		
Risiko Lingkungan	Rumah warga kejatuhan material saat pembangunan proyek	Harus mengganti rugi kerusakan yang telah disebabkan akibat pembangunan
	Material utama dicuri oleh pihak eksternal	Kinerja menjadi terhambat, perusahaan harus menambah biaya atas kehilangan tersebut
	Adanya bencana alam seperti banjir, longsor dan lain-lain	Terhambatnya pekerjaan lapangan serta harus mengerjakan ulang bangunan yang mungkin kurang sempurna akibat adanya bencana alam tersebut, serta pekerjaan tidak selesai tepat waktu
Risiko Reputasi	Komplain dari klien karena tidak puas dengan kinerja perusahaan	Terjadi kerugian <i>financial</i> karena klien tidak mau menggunakan jasa perusahaan lagi
Risiko Hukum	Adanya perubahan peraturan pajak yang belum diketahui karyawan contoh: sistem e-SPT yang hanya dapat dibuka oleh pihak pajak sendiri	Tidak dapat melaporkan pajak apabila e-SPT telah dibuka oleh pihak lain selain pihak pajak itu sendiri sehingga apabila adanya keterlambatan pelaporan akan ada sanksi tersendiri (denda)
	Lokasi pembangunan proyek memiliki peraturan hukum adat	Perusahaan harus mau mengikuti semua peraturan hukum adat, salah satunya membayar fasilitas yang sudah ada
	Kenaikan UMR	Karyawan akan keluar dan mencari gaji yang lebih tinggi serta Perusahaan dapat dilaporkan ke pihak Pemerintah karena tidak sesuai UMR.

Setelah mengidentifikasi risiko diatas, langkah selanjutnya adalah menetapkan skala prioritas mulai dari *low*, *medium*, dan *high* supaya Perusahaan dapat mengetahui tingkat risiko manakah yang seharusnya dikelola terlebih dahulu. Dengan adanya tingkat risiko ini, Perusahaan juga semakin terarah dalam mengelola risiko dengan sebaik mungkin dan diharapkan dapat mendukung pencapaian tujuan Perusahaan.

Setelah Perusahaan mengidentifikasi risiko, langkah selanjutnya adalah melakukan penilaian risiko. Untuk mencapai penilaian risiko yang baik dan benar, dibutuhkan suatu standar pengukuran terhadap kemungkinan dan dampak CV. Sumber Prima Sejahtera. Dengan adanya standar pengukuran ini, Perusahaan dapat dengan jelas mengetahui seberapa besar dan seringkali risiko yang muncul beserta dampak yang terjadi terhadap setiap proses pengerjaan proyek.

Standar pengukuran ini diperoleh berdasarkan *interview* dan diskusi dengan direktur. Berikut adalah tabel penilaian risiko dari CV. Sumber Prima Sejahtera

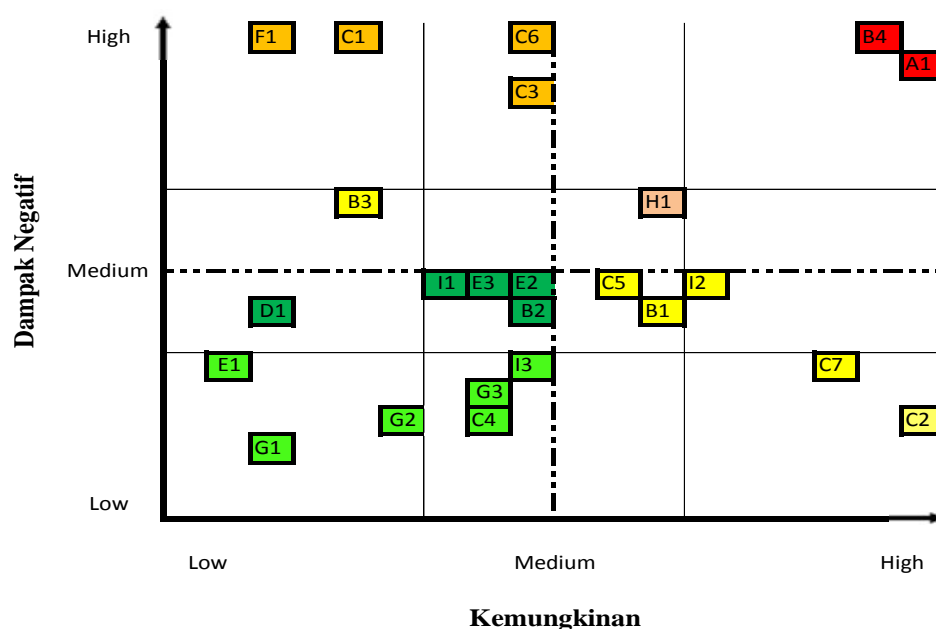
Tabel 1.3
Penilaian Risiko

No	Jenis Risiko	Keterangan	Kemungkinan	Dampak	Nilai Risiko
1	Risiko Nilai Tukar	Adanya kenaikan Kurs Dolar (A1)	Tinggi (High)	Tinggi (High)	Tinggi (High)
2	Risiko SDM	Spesifikasi Karyawan (B1)	Sedang (Medium)	Sedang (Medium)	Sedang (Medium)
3		Turnover pegawai (B2)	Sedang (Medium)	Rendah (Low)	Rendah (Low)

4		Kecelakaan saat proyek pembangunan (B3)	Sedang (Medium)	Sedang (Medium)	Sedang (Medium)
5		Pencurian aset/ bahan utama material (B4)	Tinggi (High)	Tinggi (High)	Tinggi (High)
6	Risiko Proses	Salah hitung (C1)	Rendah (Low)	Tinggi (High)	Sedang (Medium)
7		kesalahan yang terjadi di lapangan proyek (C2)	Tinggi (High)	Rendah (Low)	Sedang (Medium)
8		Kesalahan order barang (C3)	Rendah (Low)	Tinggi (High)	Sedang (Medium)
9		Kesalahan saat fabrikasi (salah potong, tekuk, rakit) (C4)	Sedang (Medium)	Rendah (Low)	Rendah (Low)
10		Pengiriman barang terlambat (C5)	Sedang (Medium)	Sedang (Medium)	Sedang (Medium)
11		Adanya kesalahan pengisian dokumen (C6)	Rendah (Low)	Tinggi (High)	Sedang (Medium)
12		Dokumen penting hilang (C7)	Tinggi (High)	Rendah (Low)	Sedang (Medium)
13	Risiko Infrastruktur	Perubahan kebijakan jadwal penerimaan tagihan (D1)	Rendah (Low)	Sedang (Medium)	Rendah (Low)
14	Risiko teknologi	kecanggihan teknologi dalam variasi warna kaca (E1)	Rendah (Low)	Rendah (Low)	Rendah (Low)
15		Virus komputer (E2)	Rendah (Low)	Rendah (Low)	Rendah (Low)
16		Kerusakan pada komputer, fax dan scan (E3)	Rendah (Low)	Sedang (Medium)	Rendah (Low)
17	Risiko Inovasi	Penemuan baru belum dibuatkan hak paten (F1)	Rendah (Low)	Tinggi (High)	Sedang (Medium)
18	Risiko Lingkungan	Rumah warga kejatuhan material saat pembangunan proyek	Rendah (Low)	Rendah (Low)	Rendah (Low)

		(G1)			
19		Material utama dicuri (G2)	Rendah (Low)	Rendah (Low)	Rendah (Low)
20		Adanya bencana alam (G3)	Sedang (Medium)	Rendah (Low)	Rendah (Low)
21	Risiko Reputasi	Komplain dari klien (H1)	Sedang (Medium)	Tinggi (High)	Tinggi (High)
22	Risiko Hukum	Perubahan peraturan pajak (I1)	Rendah (Low)	Sedang (Medium)	Rendah (Low)
23		Lokasi pembangunan memiliki peraturan hukum adat (I2)	Sedang (Medium)	Sedang (Medium)	Sedang (Medium)
24		Kenaikan UMR (I3)	Sedang (Medium)	Rendah (Low)	Rendah (Low)

Setelah didapatkan tingkat risiko disertai dengan penetapan standar pengukuran berdasarkan kemungkinan dan dampak CV.Sumber Prima Sejahtera, maka dapat dilakukan penilaian risiko dengan digambarkan melalui matriks penilaian risiko sebagai berikut



Gambar 1.1
Matriks Penilaian Risiko CV. Sumber Prima Sejahtera

Dari matriks ini, disimpulkan bahwa terdapat 3 macam penilaian risiko berdasarkan kemungkinan dan dampak. Pertama, risiko yang memiliki kemungkinan dan dampak yang sama-sama rendah. Kedua, risiko yang memiliki kemungkinan dan dampak yang sama-sama tinggi. Ketiga, risiko yang memiliki kemungkinan yang rendah namun dampaknya tinggi serta risiko yang memiliki kemungkinan terjadinya tinggi namun dampaknya sendiri rendah.

Setelah mengidentifikasi dan menilai risiko- risiko potensial yang mungkin terjadi di Perusahaan ke dalam kategori low risk, tahap selanjutnya adalah mengelola risiko. Selama ini perusahaan belum sepenuhnya memiliki mekanisme yang baik dalam pengelolaan risiko. Pengelolaan yang ada di perusahaan dan rekomendasi di tabel 1.4

Tabel 1.4

Respon dan Pengelolaan Risiko CV. Sumber Prima Sejahtera beserta rekomendasinya

Risiko	Respon Risiko Manajemen		Penilaian	Rekomendasi
Adanya kenaikan Kurs Dolar (A1)	Pengurangan (<i>reduction</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Melakukan negosiasi dengan supplier supaya kurs dikunci di satu angka yang telah disepakati atau pembayaran memakai remimbi (Yuan China) maupun rupiah ✓ Memiliki dana cadangan dolar yang berguna bagi perusahaan ✓ Membeli cadangan bahan rangka 	Sudah Tepat	Tindakan yang dilakukan Perusahaan ini sudah tepat karena risiko kenaikan kurs dolar ini termasuk high risk sehingga Perusahaan harus mengurangi risiko ini, terlebih risiko kenaikan kurs dolar tidak dapat diprediksi dan tidak dapat dihindari.
Spesifikasi Pegawai (B1)	Penghindaran (<i>Avoidance</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Perusahaan belum memenuhi prosedur serta spesifikasi pegawai yang telah ditentukan perusahaan 	Belum Tepat	Respon manajemen yang diberikan terhadap risiko ini belum tepat, karena saat rekrutmen, perusahaan menerima calon karyawan dengan <i>skill</i> apa adanya dan tidak sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan. Seharusnya Perusahaan memberikan beberapa tes untuk menguji kemampuan dan minat calon pegawai baru.
Turnover pegawai (B2)	Penerimaan (<i>Acceptance</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mandor lebih mengayomi anak buahnya dengan bersikap baik, serta gaji yang sesuai 	Sudah Tepat	Turnover ini adalah risiko yang wajar terjadi di setiap perusahaan kontruksi oleh karena itu Perusahaan memberikan respon yang tepat yaitu memberi

		✓ Adanya <i>supply</i> tenaga kerja yang disiapkan dan dididik sehingga menjadi tim cadangan		kenyamanan untuk para anak buah dan gaji yang memadai. Perusahaan juga mengantisipasi turnover dengan cara menyiapkan tim cadangan bila sewaktu-waktu dibutuhkan.
Kecelakaan saat proyek pembangunan (B3)	membagi (<i>Share</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sudah dicover oleh asuransi apabila terjadi kecelakaan ✓ Adanya <i>briefing</i> sehari sebelum Pembangunan proyek dimulai yang bertujuan untuk keselamatan kerja 	Sudah Tepat	Biaya kecelakaan ini dapat dibagi dengan pihak asuransi sehingga Perusahaan tidak mengalami kesulitan apabila terjadi hal-hal yang tidak diinginkan. Selain itu adanya <i>briefing</i> sebelum pekerjaan dimulai merupakan langkah preventif yang dilakukan Perusahaan untuk mengurangi risiko tersebut.
Pencurian aset/ bahan utama material (B4)	Pengurangan (<i>reduction</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pengawasan orang gudang dilakukan saat adanya keluar masuk barang, bila tidak ada pengambilan barang maka gudang dikunci ✓ Memberi hukuman yang tegas berupa potongan gaji, pemecatan dan lain-lain bagi yang terbukti melakukan pencurian ✓ Adanya sistem surat jalan untuk mengecek keluar masuknya barang 	Belum Tepat	Pengelolaan risiko pencurian aset ini dirasa Perusahaan belum sepenuhnya tepat karena tidak adanya pencatatan secara komputerisasi. Apabila dokumen surat jalan hilang, tidak ada bukti ketika terjadi kehilangan barang. Oleh karena itu rekomendasi yang diberikan adalah seharusnya dokumen diinput secara komputerisasi, Menggunakan bantuan CCTV di dalam gudang sehingga segala aktivitas digudang dapat terekam serta melakukan stock opname selama 1 bulan sekali sehingga mencegah adanya pencurian yang terjadi
Salah hitung (C1)	Pengurangan	✓ Meminta informasi secara jelas dan	Sudah tepat	Respon yang diberikan manajemen terhadap risiko ini

	<i>(Reduction)</i>	<p>detail kepada klien serta lebih teliti dalam setiap perhitungan</p> <p>✓ Melakukan pelatihan dengan menggunakan alat bantu komputer sehingga hasilnya lebih akurat</p>		<p>sudah tepat karena penyebab dari kesalahan hitung adalah karena kurang adanya informasi yang jelas dari klien mengenai volume, ukuran dari bangunan itu sendiri. Selain itu untuk mencegah adanya risiko salah hitung yang dilakukan secara manual maka pegawai juga diajarkan bagaimana menggunakan perhitungan melalui komputer yang hasilnya lebih akurat</p>
kesalahan yang terjadi di lapangan proyek (C2)	Pengurangan <i>(Reduction)</i>	<p>✓ Melakukan briefng tim sebelum mengerjakan proyek</p> <p>✓ Lebih berkoordinasi dalam penyampaian informasi antara pihak lapangan dengan pihak desain</p> <p>✓ Perusahaan berusaha mempertanggungjawabkan kesalahannya serta mencari solusi terhadap masalah yang timbul</p>	Sudah tepat	<p>Respon yang diberikan manajemen terhadap risiko ini telah tepat karena sumber dari risiko ini adalah kurang adanya koordinasi yang jelas mengenai pihak yang berada di lapangan dengan orang desain di kantor. Terkadang pihak desain telah memperkirakan ukuran yang dituangkan di dalam gambar proyek namun dalam kenyataannya tidak jarang ukuran tersebut tidak sesuai dengan kondisi lapangan yang ada. Selain itu Perusahaan juga harus melakukan briefing mengenai apa yang harus dilakukan oleh mereka, sehingga kunci dari risiko ini adalah komunikasi dan planning.</p>
Kesalahan order barang (C3)	Penghindaran <i>(Avoidance)</i>	<p>✓ Membuat perencanaan yang lebih detail mengenai barang-barang yang diperlukan untuk pembangunan</p>	Sudah tepat	<p>Respon yang diberikan Manajemen dalam risiko kesalahan order ini sudah tepat karena sumber dari risiko ini diakibatkan karena tidak adanya perencanaan yang matang terhadap barang-barang apa saja yang diperlukan</p>

		✓ Konfirmasi ulang antara pihak lapangan dengan pihak pemesan		serta adanya kesalahan dalam penyampaian informasi kedua belah pihak sehingga munculnya <i>misscommunication</i> . Oleh karena itu perencanaan matang serta konfirmasi merupakan cara untuk mengendalikan risiko tersebut
Kesalahan saat fabrikasi (salah potong, tekuk, rakit) (C4)	Penerimaan (<i>Acceptance</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dilakukannya <i>quality control</i> dimulai dari bahan datang, persiapan gambar, penjelasan dengan pelaksanaan fabrikasi, memberi bahan yang tepat/ tidak ada <i>waste</i> ✓ <i>Quality control</i> mengecek saat barang fabrikasi sudah jadi dan siap untuk dikirim 	Sudah tepat	Respon yang diberikan Manajemen untuk risiko kesalahan fabrikasi ini dirasa telah tepat karena sudah adanya <i>quality control</i> serta perencanaan yang cukup matang dari Manajemen guna menghasilkan fabrikasi yang tepat dan akurat. Selain itu diberlakukannya pengecekan barang sebelum dikirim ke proyek sehingga mencegah adanya kesalahan yang terjadi saat proses pembangunan dimulai.
Pengiriman barang terlambat (C5)	Penerimaan (<i>Acceptance</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adanya cadangan kendaraan ✓ Melakukan servis kendaraan secara rutin 	Sudah tepat	Respon manajemen disini telah tepat karena penyebab munculnya risiko keterlambatan pengiriman adalah adanya hambatan dari kendaraan itu sendiri, seperti ban bocor, mogok dan lain-lain. Dengan adanya cadangan kendaraan dan servis rutin, diharapkan risiko ini dapat diminimalkan.
Adanya kesalahan pengisian dokumen	Pengurangan (<i>Reduction</i>)	✓ Sebelumnya dokumen tersebut telah ditandatangani oleh atasan	Sudah tepat	Respon Manajemen terhadap risiko ini sudah tepat, hal tersebut dikarenakan sudah adanya tanda tangan dari

(C6)		sebagai bukti dokumen tersebut telah diperiksa dengan benar		atasan atau pihak yang mengotorisasi sebagai bukti bahwa isi dari dokumen tersebut telah benar sehingga mencegah adanya kesalahan dari pengisian dokumen yang berdampak cukup tinggi yaitu kalah tender.
Dokumen penting hilang (C7)	Penghindaran (<i>Avoidance</i>)	✓ Mengarsip dokumen-dokumen penting sesuai kelompoknya masing-masing di dalam outner dan disimpan di lemari	Sudah tepat	Penyebab dari kehilangan dokumen ini adalah adanya keteledoran dalam menyimpan dan mengarsip dokumen tersebut sehingga respon yang dilakukan manajemen sudah tepat bagi penanganan risiko ini
Perubahan kebijakan jadwal penerimaan tagihan (D1)	Penerimaan (<i>Acceptance</i>)	✓ Memberitahukan perubahan jadwal penerimaan tagihan secara lisan pada saat supplier datang ke kantor	Belum tepat	Respon Manajemen terhadap risiko ini dirasa belum tepat. Sebaiknya Perusahaan memberitahukan jauh hari sebelum <i>supplier</i> mengirimkan tagihan, agar tidak terjadi <i>misscommunication</i> diantara kedua belah pihak.
kecanggihan teknologi dalam variasi warna kaca (E1)	Penerimaan (<i>Acceptance</i>)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mencari informasi mengenai perkembangan teknologi yang terbaru dan paling banyak diminati oleh klien ✓ Memiliki daftar supplier kaca lebih dari 1 yang memiliki variasi warna dengan harga dan kualitas terjangkau 	Sudah Tepat	Risiko teknologi ini memiliki tingkatan <i>low</i> yang berarti Perusahaan menerima atas munculnya risiko ini akibat adanya persaingan dengan kompetitor lainnya. Respon yang diberikan Perusahaan sudah tepat karena dengan mencari informasi mengenai perkembangan teknologi diharapkan Perusahaan tidak kalah dengan <i>kompetitor</i> lainnya. Langkah Perusahaan selanjutnya adalah mencari supplier kaca yang memiliki harga dan kualitas yang terjangkau
Virus komputer (E2)	Penghindaran	✓ Secara teratur mengupdate	Sudah tepat	Respon dari manajemen telah tepat, dengan adanya <i>back</i>

	(<i>Avoidance</i>)	antivirus di komputer ✓ Membuat <i>back up</i> data melalui email, flasdisk dll		<i>up</i> serta update virus diharapkan data perusahaan dapat terlindungi dan terhindar dari adanya kehilangan data
Kerusakan pada komputer, fax dan scan (E3)	Penghindaran (<i>Avoidance</i>)	* Melakukan Perbaikan komputer, fax dan scan apabila rusak/ bermasalah	Belum Tepat	Respon manajemen terhadap kerusakan komputer, fax dan scan dirasa belum tepat karena Perusahaan hanya melakukan perbaikan apabila alat tersebut setelah rusak. Seharusnya Perusahaan melakukan pengecekan kondisi komputer, fax dan scan secara rutin, serta mempertimbangkan masa manfaat yang dimiliki alat tersebut, apabila melebihi masa manfaat sebaiknya alat tersebut diperbaharui guna menghindari adanya perbaikan <i>service</i> yang jauh lebih mahal dibanding pembelian peralatan baru.
Penemuan baru belum dibuatkan hak paten (F1)	Pengurangan (<i>Reduction</i>)	* Perusahaan belum melakukan tindakan apapun	Belum tepat	Respon yang diberikan manajemen belum tepat karena belum adanya hak paten yang diberikan untuk penemuan baru padahal hal ini memiliki dampak yang berpengaruh pada keberlangsungan Perusahaan sendiri
Rumah warga kejatuhan material saat pembangunan proyek (G1)	Penerimaan (<i>Acceptance</i>)	* Melobi warga sebelum pembangunan dimulai dan memberi pertanggungjawaban apabila terjadi kerusakan akibat pembangunan tersebut	Sudah tepat	Respon yang diberikan Manajemen telah tepat. Hal ini membuktikan bahwa Perusahaan memiliki tanggung jawab besar sehingga masyarakat sekitar menjadi <i>respect</i> terhadap Perusahaan

Material utama dicuri pihak luar Perusahaan (G2)	Penerimaan (<i>Acceptance</i>)	* Adanya pengawasan yang lebih ketat dari mandor atau satpam sekitar apabila terdapat gelagat orang yang mencurigakan *Bahan material diletakkan ditempat yang aman	Sudah tepat	Respon dari manajemen ini telah tepat. Penyebab utama kecurian ini disebabkan karena kurang adanya pengawasan dari pihak proyek terhadap barang-barangnya. Hal ini menimbulkan celah atau peluang bagi pihak luar untuk mencuri barang tersebut dengan mudah. Oleh karena itu dengan adanya pengawasan yang ketat dari satpam atau mandor serta penyimpanan yang aman, merupakan solusi tepat bagi risiko ini
Adanya bencana alam (G3)	Penerimaan (<i>Acceptance</i>)	* Di dalam surat kontrak/SPK telah diatur mengenai kesepakatan apabila terjadi bencana alam	Sudah tepat	Respon dari manajemen terhadap risiko bencana alam ini sudah tepat karena Perusahaan melakukan tindakan preventif yaitu adanya kesepakatan yang telah diatur di dalam kontrak mengenai konsekuensi yang harus diterima oleh klien apabila terjadi bencana alam, sehingga Perusahaan tidak mengalami kerugian
Terjadi komplain klien (H1)	Pengurangan (<i>Reduction</i>)	* Pihak manajemen melobi klien dengan baik, serta mencoba memahami apa keluhan dari klien dan bertanggung jawab memperbaikinya hingga selesai dengan sempurna	Belum tepat	Respon dari manajemen ini dapat dikatakan belum tepat dalam menghadapi komplain. Perusahaan tidak cukup hanya melobi kosumen serta memperbaiki pekerjaan yang tidak memuaskan, namun Perusahaan juga harus meningkatkan kualitas dari produk dan jasa pemasangan aluminium dan kaca sehingga komplain ini dapat dihindari. Kualitas ini dapat dilihat dari sisi <i>skill</i> dari

				tenaga kerja dalam suatu proyek, kualitas produk
Perubahan peraturan pajak (I1)	Penerimaan (<i>Acceptance</i>)	* Staff pajak mulai mencari informasi mengenai kebijakan peraturan pajak baru dan belajar atau bertanya kepada pihak pajak apabila ada yang tidak diketahuinya	Sudah tepat	Dengan adanya perubahan peraturan pajak yang rutin untuk tiap tahunnya, respon yang diberikan manajemen sudah tepat. Hal ini dilakukan agar tidak sampai merugikan perusahaan akibat kurangnya informasi mengenai peraturan baru.
Lokasi pembangunan memiliki peraturan hukum adat (I2)	Penerimaan (<i>Acceptance</i>)	* Pihak manajemen mencari informasi mengenai bentuk peraturan hukum adat yang ada * Pihak manajemen menjalin hubungan baik dengan warga sekitar	Sudah Tepat	Respon manajemen terhadap adanya risiko hukum adat sudah tepat. Perusahaan harus mengetahui terlebih dahulu apakah tempat proyek yang akan dikerjakan memiliki hukum adat atau tidak, serta Perusahaan juga harus membina hubungan baik dengan warga sekitar supaya mereka tidak mempersulit Perusahaan dalam setiap pengerjaannya.
Kenaikan UMR (I3)	Penerimaan (<i>Acceptance</i>)	* Pihak manajemen fleksibel dalam mengikuti perkembangan UMR dengan disertai peningkatan <i>omzet</i> penjualan	Sudah tepat	Dengan adanya kenaikan UMR ini Perusahaan harus fleksibel dalam menyesuaikan perubahan tersebut sehingga para Pegawai juga termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih giat lagi. Kenaikan gaji ini juga harus diimbangi dengan adanya peningkatan dari <i>omzet</i> penjualan Perusahaan

KESIMPULAN DAN SARAN

Sejak awal Perusahaan telah menerapkan *Risk Management* walaupun belum sempurna terlihat dari adanya identifikasi risiko, penyebab muncul suatu risiko, pencegahan risiko serta cara untuk meminimalkan dampak yang merugikan Perusahaan. Hal ini dilakukan oleh Perusahaan saat *kick of meeting* atau sebelum memulai suatu proyek. Oleh karena itu, Perusahaan perlu menerapkan *Enterprise Risk Management* secara formal dan terintegrasi dengan adanya keterlibatan dari direktur serta semua anggota Perusahaan untuk mengidentifikasi kejadian potensial yang mempengaruhi suatu organisasi, serta untuk memberikan jaminan yang cukup pantas berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi. Selain itu Perusahaan juga perlu untuk menetapkan standar pengukuran terhadap kemungkinan dan dampak yang terjadi pada setiap risiko terlebih dahulu, sehingga Perusahaan dapat mengelompokkan risiko tersebut dengan tepat dan memberikan penanganan atau respon sesuai peringkat risiko yang telah ditentukan.

Dalam pengelompokan risiko, perusahaan juga harus lebih waspada terhadap high risk yang ditemukan yaitu risiko kenaikan kurs dolar dan risiko pencurian aset/ bahan material utama dan terjadi komplain klien. Namun, Perusahaan juga tidak boleh melupakan risiko yang memiliki tingkat medium dan low karena apabila kedua jenis risiko ini tidak diberikan respon yang tepat, maka akan menjadi hambatan bagi Perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Pada dasarnya risiko ini disebabkan oleh 2 faktor yaitu faktor internal dan eksternal. Untuk risiko yang disebabkan oleh faktor internal, manajemen harus proaktif dalam penanganannya seperti yang telah dijelaskan di atas bahwa dilakukan upaya untuk mengubah kebijakan, mengatur job description sesuai dengan kebutuhan Perusahaan, dan lain-lain. Sedangkan untuk risiko yang disebabkan oleh faktor eksternal, manajemen perlu untuk melakukan tindakan antisipasi seperti menghadapi kenaikan kurs. Oleh karena itu diharapkan semua entitas dapat mematuhi dan bersama-sama menerapkan *ERM* dengan baik dalam rangka pencapaian tujuan Perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Gates, Stephen; Nicolas, Jean-Louis; Walker, Paul L., *Enterprise Risk Management : A Process for Enhanced Management and Improved Performance*, Management Accounting Quarterly Spring 2012, Vol. 13. No. 3.
- Kharina, Astri. 2011. *Penerapan manajemen risiko di perusahaan publik masih rendah*. <http://investasi.kontan.co.id/news/penerapan-manajemen-risiko-di-perusahaan-publik-masih-rendah-1>. (Diakses 16 agustus 2013)
- National Commission on the BP Deepwater Horizon Oil Spill and Offshore Drilling (National Commission). 2011. *Deep Water: The Gulf Oil Disaster and the Future of Offshore Drilling, Report to the President*. (PDF file), <http://www.oilspillcommission.gov/finalreport>, (Diakses 20 Agustus 2013)